

PENGARUH KOMITMEN TERHADAP KINERJA KARYAWAN DENGAN MOTIVASI SEBAGAI VARIABEL *INTERVENING*

Yuli Yuliana¹, Isthofaina Astuty²
Universitas Muhammadiyah Yogyakarta
Email : isthofainaastuty@umy.ac.id

ABSTRACT

Received :
23-07-2023

Received in Revised
Format : 01-08-2023

Accepted :

Available Online :
25-09-2023

This research has the purpose to analyze the effect of commitment on employee performance with motivation as an intervening variable. The subjects in this study were employees of the cleaning service unit, parking unit, and security unit at PT. Bummy Harapan Umat (BUHARUM) totaling 95 people. This research uses SPSS Statistics version 21 software and the analytical technique used is path analysis. Based on research that has been done at PT. Bummy Harapan Umat results obtained that commitment has a positive and significant effect on motivation, motivation has a positive and significant effect on employee performance, commitment has a positive and significant effect on employee performance, and motivation does not mediate

commitment to employee performance.

Keywords: *Commitment, Motivation, and Employee Performance*

PENDAHULUAN

Di era modern ini masalah yang dihadapi oleh bangsa Indonesia yaitu terkait dengan rendahnya sumber daya manusia. Sumber daya manusia mempunyai peranan penting dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Keberhasilan suatu perusahaan dapat disebabkan oleh sumber daya manusia. Umumnya perusahaan akan menuntut karyawan untuk dapat melakukan target sesuai visi dan misi yang dimiliki oleh perusahaan guna menunjang perkembangan perusahaan. Kinerja karyawan dan pengelolaan sumber daya manusia yang baik dapat menunjang kinerja perusahaan.

Kinerja karyawan merupakan tolak ukur yang ditetapkan oleh perusahaan untuk mengetahui sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan.

Kinerja adalah perwujudan dari pelaksanaan pekerjaan yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas keahlian, kemampuan, pengetahuan, pengalaman, dan sikap serta waktu.

Motivasi kerja merupakan salah satu faktor yang mempengaruhi terciptanya kinerja karyawan yang positif. Menurut Sutrisno (2016) motivasi merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktifitas tertentu.

Komitmen adalah keinginan yang kuat karyawan untuk tetap bertahan di dalam organisasi tempat bekerja, dengan arti lain, merupakan sikap mencerminkan kinerja karyawan pada organisasi dan proses yang berkelanjutan dimana karyawan organisasi dapat memperlihatkan perhatiannya kepada

organisasi dan keberhasilannya serta berkelanjutan untuk tetap di dalam organisasi. Menurut Kreitner & Kinicki (2014) komitmen mencerminkan bagaimana seorang individu mengidentifikasi dirinya dengan organisasi dan terikat dengan tujuan organisasi tersebut.

Kinerja karyawan dimasa pandemi Covid-19 mengalami penurunan, seperti yang dilansir pada *kompas.com* dengan penulis Aida (2021) beberapa perusahaan maskapai penerbangan mengambil langkah pengurangan karyawan. Dirut Garuda Indonesia mengungkapkan langkah tersebut merupakan penyesuaian aspek *supply* dan *demand* karena adanya penurunan kinerja.

Kemudian penulis melakukan observasi dan wawancara pada salah satu karyawan PT. Bummy Harapan Umat, ditemukan fenomena yang menarik yaitu di tengah pandemi Covid-19 ada karyawan yang merasa di masa pandemi Covid-19 motivasi yang dimilikinya menurun, kadang ia merasa kurang maksimal dalam melakukan yang terbaik untuk pekerjaannya. Selain itu, ada karyawan yang merasa ingin keluar dari perusahaan akan tetapi takut tidak dapat mendapatkan pekerjaan lagi.

Adapun tujuan dari penelitian ini yaitu:

1. Menganalisis pengaruh komitmen dalam meningkatkan motivasi.
2. Menganalisis pengaruh motivasi dalam meningkatkan kinerja karyawan.
3. Menganalisis pengaruh komitmen dalam meningkatkan kinerja karyawan.
4. Menganalisis komitmen terhadap kinerja karyawan melalui motivasi sebagai variabel *intervening*.

LANDASAN TEORI

Komitmen

Menurut Allen & Meyer (1990) komitmen organisasi merupakan sebagai pernyataan bahwa karyawan yang

mempunyai komitmen bekerja dengan kontribusi yang tinggi dan dengan berbagai cara. Ada 3 (tiga) indikator pada komitmen, yaitu komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), komitmen normatif (*normative commitment*).

Menurut Robbins & Judge (2017) komitmen organisasi adalah tingkatan seorang karyawan yang mengidentifikasi dirinya pada organisasi yang diikuti dengan tujuannya serta keinginan untuk mempertahankan keanggotaannya di organisasi tersebut. Komitmen organisasi merupakan komitmen dalam berorganisasi dalam suatu konstruk psikologis yang merupakan karakteristik hubungan anggota organisasi dengan organisasinya dan mempunyai implikasi terhadap keputusan individu untuk melanjutkan keanggotaannya dalam berorganisasi.

Ada banyak manfaat dari adanya komitmen organisasi, yaitu: para karyawan yang sungguh-sungguh menunjukkan komitmen yang tinggi mungkin akan menunjukkan jati diri organisasi sebagai jati dirinya sendiri, mereka juga akan menunjukkan keikutsertaan yang tinggi dalam organisasi, mempunyai keinginan yang lebih besar untuk tetap tinggal dalam organisasi dan dapat terus berkontribusi untuk tercapainya tujuan organisasi, dan melibatkan diri pada pekerjaan secara penuh, karena pekerjaan untuk memberikan sumbangan bagi pencapaian tujuan dari organisasi.

Menurut Van Dyne dan Graham (2005) dalam Patoni (2021) ada 3 (tiga) faktor yang menjadi penyebab adanya

komitmen organisasi, yaitu: faktor personal (*personal factors*), faktor situasional (*situational factors*), faktor posisi (*positional factors*). Selain itu, faktor akibat dari komitmen organisasi menurut Sopiah (2008) adalah karyawan itu sendiri dan organisasi.

Motivasi

Menurut Steers & Braunstein (1976) motivasi merupakan kekuatan kebutuhan dari seorang individu yang berhubungan dengan kinerja, pengambilan keputusan, perilaku, dan lain-lain. Menurut Robbins & Judge (2017) motivasi merupakan langkah yang menguraikan terkait dengan kekuatan, arah, dan ketekunan dari seorang individu dalam usaha untuk mencapai sebuah tujuan. Terdapat hierarki terkait dengan kebutuhan manusia yang mengerucut dan bertingkat dalam motivasi. Hierarki tersebut dijelaskan terkait dengan 5 kebutuhan manusia yang dapat diterapkan kepada karyawan dalam meningkatkan motivasi.

Menurut Fahmi (2017) motivasi adalah aktivitas perilaku yang bekerja pada usaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diinginkan. Selain itu, motivasi merupakan salah satu aspek internal dalam diri seseorang yang mempengaruhi mereka untuk dapat melaksanakan sesuatu yang telah ditentukan. Motivasi ini bisa bersumber dari diri sendiri atau dari luar diri seseorang.

Manfaat motivasi yang paling pertama yaitu mewujudkan gairah kerja sehingga produktivitas kerja akan meningkat. Selanjutnya, manfaat dengan orang yang mempunyai motivasi yaitu pekerjaan dapat

diselesaikan dengan cepat dan tepat, artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang besar dan dalam skala waktu yang telah ditentukan.

Edison, dkk (2017) mengungkapkan bahwa faktor penyebab atau faktor yang mempengaruhi motivasi seorang individu yaitu peran pemimpin. Pengaruh pemimpin tersebut dominan dalam berbagai aspek, ia dapat memberikan perasaan suka atau tidak suka, menciptakan suasana yang lebih baik. Selain itu, peran pemimpin merupakan hal penting karena dapat memberikan motivasi atau sebagai motivator terhadap para karyawannya. Adapun faktor lain yang mendukung terjadinya motivasi yaitu kompensasi. Pemberian kompensasi sesuai dengan yang diharapkan karyawan akan meningkatkan motivasi karyawan.

Kinerja Karyawan

Menurut Chishti, dkk (2010) kinerja merupakan variabel tingkat individu yang mana dikatakan sebagai apakah seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik atau tidak. Terdapat 4 (empat) indikator yaitu: tingkat kuantitas yang dihasilkan, tingkat kualitas yang dihasilkan, tingkat ketepatan waktu dalam menjalankan tugas, dan deskripsi pekerjaan.

Menurut Mathis & Jackson (2016) kinerja merupakan segala aktivitas yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan di dalam perusahaan atau organisasi tempat ia bekerja. Menurut Kreitner & Kinicki (2014) kinerja karyawan merupakan kapasitas individu untuk mencapai tujuan independen secara efisien. Beberapa manfaat ketika karyawan menunjukkan kinerja yang optimal adalah:

kompensasi atau penghargaan yang diterima akan lebih baik, mendapatkan kesempatan untuk pelatihan dan pengembangan, serta keputusan promosi dan demosi.

McNeese & Smith (1996) dalam Manery, Lengkong, & Saerang (2018) menyatakan untuk mengukur kinerja karyawan terdapat tujuh dimensi, yaitu: kualitas pekerjaan (*quality of work*), keuletan dan ketahanan kerja (*tenacity and endurance work*), disiplin dan kehadiran (*dicipline and attendance*), kerjasama antar rekan kerja (*cooperation among colleagues*), perhatian untuk keamanan (*concern for safety*), tanggung jawab atas hasil karyanya (*responsibility for the result of his work*), dan inisiatif atau kreativitas yang dimiliki (*initiative or creativity possessed*).

METODE PENELITIAN

Pendekatan Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode kuantitatif. Menurut Sekaran & Bougie (2017) mengungkapkan bahwa penelitian kuantitatif merupakan sebuah metode ilmiah dengan data yang berupa angka atau bilangan yang dapat diolah dan dapat dianalisis dengan menggunakan statistika atau matematika.

Populasi dan Teknik Sampling

Pada penelitian ini menggunakan teknik *sampling* jenuh dengan populasi dan sampel yang digunakan yaitu 95 karyawan *outsourcing* PT. Bummy Harapan Umat (BUHARUM) yang berada di Universitas Muhammadiyah Yogyakarta.

Definisi Operasional dan Pengukuran Variabel

Komitmen (X)

Menurut Allen & Meyer (1990) komitmen organisasi merupakan sebagai pernyataan bahwa karyawan yang mempunyai komitmen bekerja dengan kontribusi yang tinggi dan dengan berbagai cara.

Variabel komitmen ini secara operasional diukur menggunakan 3 (tiga) indikator, yaitu: komitmen afektif (*affective commitment*), komitmen berkelanjutan (*continuance commitment*), komitmen normatif (*normative commitment*).

Motivasi (Z)

Menurut Steers & Braunstein (1976) motivasi merupakan kekuatan kebutuhan dari seorang individu yang berhubungan dengan kinerja, pengambilan keputusan, perilaku, dan lain-lain.

Pada penelitian ini variabel motivasi diukur menggunakan 1 (satu) indikator yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*).

Kinerja Karyawan (Y)

Menurut Chishti, dkk (2010) kinerja karyawan merupakan variabel tingkat individu yang mana dikatakan sebagai apakah seseorang melakukan pekerjaannya dengan baik atau tidak.

Variabel kinerja karyawan ini secara operasional diukur menggunakan 4 (empat) indikator, yaitu: tingkat kuantitas yang dihasilkan, tingkat kualitas yang dihasilkan, tingkat ketepatan waktu dalam menjalankan tugas, dan deskripsi pekerjaan.

Instrumen Penelitian

Pengukuran variabel terikat, variabel antara, dan variabel bebas dalam kuesioner pada penelitian ini menggunakan skala *Likert* dengan penilaian (nilai) 1 sampai 5, dengan keterangan sangat tidak setuju, tidak setuju, kurang setuju, setuju, dan sangat setuju.

Teknik Pengumpulan Data

Data yang digunakan pada penelitian ini yaitu data yang diperoleh langsung dari sumber utama atau data primer. Sedangkan untuk metode pengumpulan data yaitu dengan menggunakan kuesioner.

Pengujian Validitas dan Reliabilitas

Validitas instrumen dalam penelitian ini diuji dengan cara menghitung korelasi *Pearson* dari skor tiap *item* pertanyaan dengan skor totalnya. Selain itu, untuk reliabilitas menggunakan *Chronbach Alpha* $>0,60$.

Teknik Analisis Data dan Pengujian Hipotesis

Pada penelitian ini untuk perhitungan dan pengolahan data, peneliti menggunakan alat bantu program perangkat lunak komputer yaitu *SPSS* versi 21.

HASIL ANALISIS DATA

Deskripsi Karakteristik Responden

Karakteristik responden adalah gambaran dari keberadaan responden yang terlibat dalam penelitian yaitu berdasarkan usia karyawan, jenis kelamin karyawan,

dan lama bekerja karyawan. Dari sampel karyawan yang berjumlah 95 orang karyawan yang diteliti, semuanya dapat mengisi dan mengembalikan kuesioner yang telah diberikan.

Karakteristik responden penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mayoritas, yaitu 51 (53,7%) responden adalah usia diatas 35 tahun.
2. Mayoritas, yaitu 93 (97,9%) responden adalah pria.
3. Mayoritas, yaitu 51 (53,7%) responden adalah bekerja diatas 5 tahun.

Tabel 1. Hasil Analisis Deskriptif Variabel Penelitian

No.	Variabel	Mean	Ket.
1.	Komitmen	3,636	Tinggi
2.	Motivasi	3,63	Tinggi
3.	Kinerja Karyawan	4,136	Tinggi

Hasil Pengujian Hipotesis

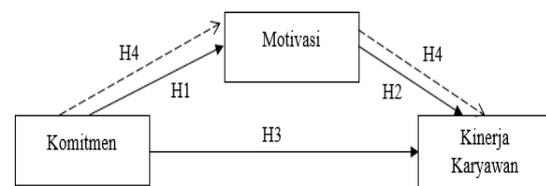
Hipotesis 1: Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.

Hipotesis 2: Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3: Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 4: Motivasi tidak memediasi pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.

Kerangka Konseptual Penelitian



Gambar 1. Kerangka Konsep Penelitian

PEMBAHASAN

Pengaruh Komitmen terhadap Motivasi

Hasil dari pengujian hipotesis pengaruh komitmen terhadap motivasi menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen terhadap motivasi. Hal tersebut dibuktikan dengan komitmen yang dimiliki karyawan PT. BUHARUM masuk dalam kategori tinggi dan juga motivasi yang dimiliki oleh karyawan PT. BUHARUM tergolong tinggi, selain itu para karyawan merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan dikarenakan mereka meyakini bahwa loyalitas pada perusahaan merupakan suatu hal yang penting yang mengakibatkan mereka selalu melakukan yang terbaik walaupun mendapatkan pekerjaan yang cukup sulit.

Penelitian terdahulu yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Biswan (2019), Kristine (2017), Parinduri, dkk (2017), dan Gunarto, dkk (2020) yang memperoleh hasil penelitian bahwa komitmen mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap motivasi.

Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut didukung bahwa motivasi yang dimiliki oleh karyawan PT. BUHARUM masuk dalam golongan kategori tinggi dan dengan kinerja yang dimiliki karyawan PT. BUHARUM tergolong kategori tinggi. Selain itu, para karyawan PT. BUHARUM jika

mendapatkan pekerjaan yang cukup sulit para karyawan akan melakukan kerja sama dengan rekan yang lain dan selalu berusaha untuk melakukan pekerjaan secara maksimal yang mengakibatkan mereka dapat diandalkan dan dapat menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan.

Penelitian terdahulu yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Andayani & Tirtayasa (2019), Hasibuan & Silvy (2019), dan Sudiardhita, dkk (2018) yang memperoleh hasil bahwa motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan

Hasil dari pengujian hipotesis pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan menunjukkan bahwa adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara komitmen terhadap kinerja karyawan. Hal tersebut dapat terjadi ketika karyawan mempunyai rasa loyalitas yang tinggi pada perusahaan dan senang menghabiskan sisa karir dalam melakukan pekerjaannya maka karyawan tersebut akan dapat diandalkan oleh atasannya.

Penelitian terdahulu yang mendukung adalah penelitian yang dilakukan oleh Muis, dkk (2018), Nadapdap (2017), Ramli & Yudhistira (2018), dan Nahar, dkk (2020).

Pengaruh Komitmen terhadap Kinerja Karyawan melalui Motivasi sebagai Variabel *Intervening*

Hasil pengujian hipotesis pada penelitian ini menunjukkan bahwa tidak terdapat pengaruh mediasi yang diberikan oleh motivasi. Hal tersebut sesuai dengan

kondisi di lapangan PT. BUHARUM, di mana para karyawan senang untuk tetap tinggal dan menghabiskan karir mereka pada perusahaan serta jika terdapat masalah pada perusahaan, para karyawan akan merasa masalah tersebut merupakan masalah pribadi yang mengakibatkan mereka dapat diandalkan di perusahaan. Akan tetapi, dengan adanya komitmen yang diberikan oleh karyawan dirasa belum mampu untuk meningkatkan motivasi dari para karyawan. Hal tersebut dikarenakan karena ada karyawan yang mempunyai rasa ingin keluar dari perusahaan yang mengakibatkan motivasi untuk melakukan pekerjaan secara maksimal akan menurun. Hal tersebut dapat terjadi karena faktor lain yang dirasa dapat memberikan pengaruh motivasi yang dimiliki oleh karyawan pada perusahaan.

KESIMPULAN

Berdasarkan dari hasil analisis data yang telah dilakukan dengan menyebarkan kuesioner secara langsung dan pengujian hipotesis terhadap karyawan PT. Bummy Harapan Umat, maka kesimpulan dari penelitian ini sebagai berikut:

1. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi.
2. Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
3. Komitmen berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
4. Motivasi tidak memediasi pengaruh komitmen terhadap kinerja karyawan.

DAFTAR PUSTAKA

Aida, N. R. (2021, Mei 30). *kompas.com*. Retrieved from *kompas.com*:

<https://www.kompas.com/tren/read/2021/05/30/103000465/5-maskapai-indonesia-yang-lakukan-pengurangan-karyawan-akibat-pandemi?page=all>

- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of*
- Andayani, I., & Tirtayasa, S. (2019). Pengaruh Kepemimpinan, Budaya Organisasi, Dan Motivasi Terhadap Kinerja Pegawai. *Jurnal Ilmiah Magister Manajemen*, 45-54.
- Biswan, A. T. (2019). Peran Mediasi Motivasi Kerja Pada Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komitmen Organisasi Terhadap Organizational Citizenship Behavior Pegawai Pemerintah. *Jurnal Manajemen, Strategi Bisnis dan Kewirausahaan*, 204-213.
- Chishti, S. u., Rafiq, M., Rahman, F., Jumani, N. B., & Ajmal, M. (2010). Impact of Participate Management on Employee Job Satisfaction and Performance in Pakistan. *Language in India*.
- Fahmi, I. (2017). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Alfabeta.
- Gunarto, M., Yunilda, & Widiastuty, Y. (2020). The Effect Of Compensation And Commitment To Employee Motivation In A Sub- District Palembang. *Dinasti International Journal of Management Science*.

- Permata Sari. *Jurnal Ilmiah Methonomi*.
- Kreitner, R., & Kinicki, A. (2014). *Perilaku Organisasi (Organizational Behavior)*. Jakarta: Salemba Empat.
- Kristine, E. (2017). Pengaruh Kepuasan Kerja Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Melalui Motivasi Kerja Pegawai Alih Daya (Outsourcing) Di Pt. Mitra Karya Jaya Sentosa. *Jurnal Eksekutif*.
- Manery, B. R., Lengkong, V. P., & Saerang, R. T. (2018). Pengaruh Komitmen Organisasi Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Bkdpsda Di Kabupaten Halmahera Utara. *Jurnal EMBA, 1968-1977*.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Mowday, R., Steers, R., & Porter, L. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behaviour, 224-247*.
- Muis, M. R., Jufrizen, J., & Fahmi, M. (2018). Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan. *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*.
- Nadapdap, K. (2017). Pengaruh Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Nahar, B., Indratjahyo, H., & Guswandi. (2020). The Influence Of Organizational Culture And Organizational Commitment To Employee Performance Through Job Satisfaction At PT. Seoilindo Primatama Bekasi. *International Journal of Business and Social Science Research*.
- Parinduri, L., Yusmartato, & Hernawati, T. (2017). Pengaruh Disiplin Dan Komitmen Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Di Pabrik Kelapa Sawit Ptpn I Tanjung Seumantoh, Aceh Tamiang. *Buletin Utama Teknik*.
- Patoni. (2021). Pengaruh Tambahan Penghasilan Pegawai, Komitmen Organisasi Dan Keahlian Teknologi Informasi Terhadap Kinerja Tenaga Administrasi Sekolah Menengah Pertama (Smp) Pada Masa Pandemi Covid 19 Di Kabupaten Purwakarta. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis, 101-111*.
- Ramli, A. H., & Yudhistira, R. (2018). Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kinerja Karyawan melalui Komitmen Organisasi pada PT. Infomedia Solusi Humanika di Jakarta. *Jurnal Seminar Nasional Cendekiawan*.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.

- Sekaran, U., & Bougie, R. (2017). *Metode Penelitian untuk Bisnis*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Steers, R. M., & Braunstein, D. N. (1976). A Behaviorally-Based Measure of Manifest Needs in Work Settings. *Journal of Vocational Behaviour*.
- Sudiardhita, K. I., Mukhtar, S., Hartono, B., Herlith, Sariwulan, T., & Nikensari, S. I. (2018). The effect of Compensation, Motivation of Employee and Work Satisfaction to Employee Performance pt. Bank xyz (persero) tbk . *Academy of Strategic Management Journal*.
- Sutrisno, E. (2016). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Kencana.